

## Sociología del Trabajo

ISSN: 2603-9710

<http://dx.doi.org/10.5209/STRA.59582>



EDICIONES  
COMPLUTENSE

# Artesanía Teatral. Evolución y consecuencias de la política cultural en el caso del teatro en Madrid desde los años 80

Stribor Kuric Kardelis<sup>1</sup>

Recibido: 27 de febrero de 2018 / Aceptado: 23 de marzo de 2018

**Resumen.** A lo largo del texto se analizan las políticas culturales y los modelos de producción, distribución y financiación del sector teatral en la Comunidad de Madrid en las últimas décadas y el efecto que han tenido sobre trabajadores y trabajadoras del sector. Tras introducir los principales rasgos del contexto laboral posfordista en el que vivimos, se expone el modo en el que las Industrias Culturales y Creativas se han adaptado a este modelo. Centrándose en el caso del teatro he implementado una aproximación metodológica cualitativa basada principalmente en entrevistas en profundidad que permite analizar el efecto del contexto económico y político sobre las compañías. Concretamente, se define un modelo de producción que hemos descrito como “artesanía teatral” que se está extendiendo como única salida laboral para muchos y muchas profesionales del sector.

**Palabras Clave:** Teatro; Artesanía; posfordismo; Industrias Culturales y Creativas; precariedad.

## [en] Dramatic Craftsmanship. Evolution and aftermaths of cultural policy in the case of theatre in Madrid since the 80's

**Abstract.** The paper will discuss the cultural policies and the production, distribution and finance models of the theatrical sector in the Community of Madrid during the last decades and the effect they had on the workers. After introducing the main aspects of the post-fordist labour context we are living in, I will explain how Cultural and Creative Industries have adjusted to it. Focusing on the case of theatre I implemented a qualitative methodological approach based mainly on in depth interviews which allow analysing how the economic and political context influenced theatre companies. In particular, I will be defining a production model I have named “dramatic craftsmanship”, which is expanding as the only way to enter or stay in the job market for many professionals.

**Key Words:** Theatre, Craftsmanship, Post-fordism, Cultural and Creative Industries, precariousness.

**Sumario:** 1. Introducción y método. 2. Industrias culturales y creativas en un contexto posfordista. 3. El sector teatral y el gasto público. 3.1. Indicadores del gasto público en cultura. 3.2. Indicadores del sector teatral. 4. Artesanía teatral: un sector industrial sin industria. 4.1. Efectos positivos de la artesanía. 4.2. Efectos negativos de la artesanía 5. Valoraciones finales. 6. Bibliografía

**Cómo citar:** Kuric Kardelis, S. (2018): “Artesanía Teatral. Evolución y consecuencias de la política cultural en el caso del teatro en Madrid desde los años 80”. *Sociología del Trabajo*, nº92, 51-66.

<sup>1</sup> Universidad Complutense de Madrid. Facultad de C.C. Políticas y Sociología. Departamento de Sociología Aplicada (Sociología III)  
Striborkuric@ucm.es

## 1. Introducción y método

A lo largo del texto analizaré cómo han evolucionado los modelos de producción, distribución y financiación del sector teatral en la Comunidad de Madrid en las últimas décadas y el efecto que han tenido sobre las compañías de teatro y sus trabajadores y trabajadoras. Investigar trabajos creativos como son las artes escénicas permite visibilizar prácticas y dinámicas típicas del contexto posfordista en el que nos encontramos: una inserción al mercado de trabajo individualizada y fragmentada en la que la responsabilidad ante el desempleo se focaliza en la fuerza de trabajo. Las artes escénicas cuentan con una serie de especificidades, como son el trabajo por proyectos o el papel de la vocación, que potencian los efectos de modelos de trabajo posfordistas, por lo que su estudio permite visibilizar y comprender mejor estas dinámicas. Actualmente, el funcionamiento del sector teatral se encuentra en pleno proceso de transformación. Desde los años setenta se ha ido conformado una tendencia global que define los sectores culturales y creativos como agentes de crecimiento económico, legitimando de este modo las reducciones en financiación pública para los mismos. En España, se ha adoptado esta perspectiva de forma drástica en los años de la crisis económica de 2008 hasta la actualidad y esto ha modificado en profundidad los sistemas por los cuales se está produciendo teatro.

Para analizar todo este contexto, he implementado un acercamiento metodológico cualitativo combinado con una explotación de datos estadísticos de fuentes secundarias como el *Anuario de Estadísticas Culturales* del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, las bases de datos del *Centro de Documentación Teatral* o el *Anuario Estadístico* de la SGAE<sup>2</sup>. Mi principal fuente de información se basa en la realización de quince entrevistas en profundidad a agentes clave del sector realizadas en 2015 y 2016. Las categorías que he implementado son las siguientes: representantes de sindicatos (Unión de Actores y Actrices), asociaciones de empresarios de teatro (ArteMad<sup>3</sup>, APTM<sup>4</sup> y, a nivel nacional, FAETEDA<sup>5</sup>), cargos públicos y administrativos de departamentos de cultura de ámbito local, autonómico y nacional (Concejalía de Cultura del Ayuntamiento de Madrid, Conserjería de Cultura de la Comunidad de Madrid y el INAEM<sup>6</sup>), redes de teatro (Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública, Red de Teatros de la Comunidad de Madrid y Red de Teatros Alternativos), sociedades de gestión de derechos de autor (SGAE y AISGE<sup>7</sup>), y otras plataformas vinculadas a la producción, difusión o defensa del teatro (la RESAD<sup>8</sup>, la Academia de las Artes Escénicas y el CDN<sup>9</sup>). La muestra ha sido intencional, se ha seleccionado por decisión razonada para obtener una representación de los principales ámbitos de producción, distribución y financiación de las artes escénicas. La investigación se centra en el municipio de Madrid pero al existir muchas competencias que se comparten con instituciones y

<sup>2</sup> Sociedad General de Autores y Editores (SGAE)

<sup>3</sup> Asociación de Artes Escénicas de la Comunidad de Madrid (ArteMad)

<sup>4</sup> Asociación de Productores y Teatros de Madrid (APTEM)

<sup>5</sup> Federación Estatal de Asociaciones de Empresas de Teatro y Danza (FAETEDA)

<sup>6</sup> Instituto Nacional de las Artes Escénicas y la Música (INAEM)

<sup>7</sup> Artistas Intérpretes Sociedad de Gestión (AISGE)

<sup>8</sup> Real Escuela Superior de Arte Dramático (RESAD)

<sup>9</sup> Centro Dramático Nacional (CDN)

plataformas de ámbito Autonómico o Estatal he desarrollado las entrevistas teniendo en cuenta discursos procedentes de los tres ámbitos.

Comenzaré introduciendo los principales rasgos del contexto laboral posfordista en el que vivimos y expondré el modo en el que afecta a las Industrias Culturales y Creativas, marco en el que se desarrolla la producción teatral. Después me centraré en la evolución del sector teatral en las últimas décadas y cómo los cambios producidos en los últimos años han afectado a las compañías de teatro. Terminaré definiendo el modelo de producción que he descrito como “artesanía teatral” y que se está extendiendo como única salida laboral de muchos y muchas profesionales del sector y las consecuencias de este modelo.

## 2. Industrias culturales y creativas en un contexto posfordista

Es importante incluir unas pinceladas sobre el cambio que ha implicado la extensión del modelo posfordista de trabajo en las últimas décadas. El empleo ha sufrido una serie de transformaciones globales que han llevado al deshilachamiento del modelo clásico de trabajo estable y vertebrador de procesos de socialización en las sociedades modernas y a una tendencia a la flexibilización y a la necesidad de adaptación individual de los trabajadores amparada en la responsabilidad individual ante el desempleo (Juan Jose Castillo, 1998; Lopez Calle & Castillo, 2004). El obrero colectivo se ha ido debilitando y se exige a los trabajadores altos niveles de adaptabilidad para mantenerse activos en un contexto basado en la flexibilidad, la descentralización en red y la internacionalización de nuevos sistemas productivos en los que los riesgos sociales son permanentes (Calderón & Calle, 2010). En este contexto, las políticas públicas de intervención al mercado laboral han tendido a promover la idea de la “activación” del trabajador o trabajadora en lugar de procurar garantizar el trabajo, como era el caso en el paradigma anterior (Neffa, 1990). La base de este tipo de políticas es que los trabajadores deben autodisciplinarse, tanto a nivel formativo como a nivel de gestión de los tiempos, para poder desarrollar una adecuada regulación del riesgo en contextos de un mercado de trabajo cada vez más fluido. Siguiendo este planteamiento, se ha potenciado la figura del emprendedor como emblemática del crecimiento económico (Alonso, 2007; Fernandez Rodriguez & Serrano, 2014).

Por lo que respecta al ámbito de la cultura, la revisión histórica de Jaron Rowan (2010) sobre la inclusión de artefactos culturales y creativos en dinámicas industriales es una buena herramienta para comenzar a desentrañar la situación en la que se encuentra el sector. Desde la introducción del término de “industria cultural” por Adorno y Horkheimer como crítica a la mercantilización de la cultura (Adorno, 2007), el concepto se ha ido resignificando hasta convertirse en uno de los modelos de desarrollo económico y de creación de puestos de trabajo mejor valorado en las economías urbanas. En los años setenta, el gobierno británico de Margaret Thatcher en Inglaterra comienza a introducir la noción de la cultura como un sector de potencial crecimiento económico impulsando los productos culturales susceptibles de generar beneficios y recortando la inversión pública en el resto.

A mediados de los noventa, se incorpora la noción de “sector creativo” a la industria cultural. De este modo, se incluyen nuevos sectores en las Industrias Culturales y Creativas (ICC, en adelante) en los que se combina la creación, la producción y

la comercialización de contenidos creativos que contienen elementos intangibles de naturaleza cultural (Bonilla, Maroto, & Sanz, 2012). Agrupan cualquier producto o servicio basado principalmente en valores artísticos, creativos o de entretenimiento que dependan de la creatividad, talento o habilidad individual de las personas (Caves, 2002). De este modo, además de abarcar sectores tradicionales como el editorial, el audiovisual o las artes escénicas, se han incluido en los últimos años sectores como la producción de *software*, la arquitectura o el diseño gráfico (Comisión Europea, 2010). Este cambio es un punto importante, ya que los diversos ámbitos de la cultura que se incluían en el concepto de “industria cultural” han recibido tradicionalmente subvenciones o financiación del sector público y retirarlas o reducir las ha sido impopular para los gobiernos; sin embargo, la inclusión de sectores considerados económicamente estratégicos como los que he comentado más arriba permitió establecer unas exigencias más altas en cuanto a la justificación de inversiones públicas (McKinlay, 2009). De este modo, la esfera creativa se ha ido consolidando en las últimas décadas en el rol de activo de mercado capaz de generar crecimiento.

En España, la división entre “la cultura como derecho público” frente a “la cultura como recurso económico” compone uno de los ejes centrales sobre los que se debate la política cultural (Rowan, 2010). En el ámbito anglosajón la noción de la cultura como activo económico se consolida en los años noventa, mientras que España comienza a adoptar esta perspectiva una década más tarde, llegando a consolidarse, como veremos más adelante, en el período de crisis económica que comienza en 2007. Se puede observar esta visión de la cultura como sector de desarrollo económico en las palabras de Jesús Cimarro, presidente de las asociaciones de empresarios de teatro APTEM en Madrid y FAETEDA a nivel nacional: *“La cultura tiene que ser uno de los pilares de la economía de un país como España porque es un país de servicios. Y la cultura con el turismo tienen que ir de la mano porque genera mucho empleo y tiene un movimiento económico muy grande”*. Sin embargo, esta perspectiva también tiene consecuencias negativas, como vemos ejemplificado en el discurso de Ángel Martínez Roger, exdirector de la RESAD y candidato a Concejal de Cultura en las elecciones municipales de 2015: *“La Comunidad de Madrid está afectada exactamente igual por unas políticas neoliberales y que entienden la cultura como ocio-negocio. Es decir, no la cultura entendida como la posibilidad de crear mejores ciudadanos para la polis, sino para hacer negocio”*.

Centrándonos en las artes escénicas, podemos encontrar la misma dualidad en los discursos que la reflejada con respecto a las ICC en su conjunto. Por un lado, testimonios como el de José Luís Alonso de Santos, presidente de la Academia de Artes Escénicas de Madrid, dejan patente la noción del sector teatral como recurso: *“Habría que defender el teatro como industria; el teatro como mercado, el teatro como producto y eso es muy difícil porque la gente políticamente hablando, el teatro ha estado en manos de un pensamiento de izquierdas muy trasnochado, de que el teatro lo pague el gobierno. Pero si es que el gobierno no lo paga”*. Como vemos, la noción de que el teatro es un sector industrial con potencial para convertirse en un agente económico importante se encuentra integrada en buena parte de los discursos analizados. Por otro lado, hay agentes del sector que argumentan que este tipo de planteamientos potencian algunos de los aspectos más perjudiciales para los trabajadores derivados del modelo posfordista. Observamos este discurso reflejado en las palabras de Ernesto Caballero, director del Centro Dramático Nacional: *“El sistema teatral es un reflejo... es la encarnación del turbo-capitalismo, esta fase del capita-*

*lismo en el que estamos ahora. Entonces es muy despiadado. Los actores son clínex, este me ha servido para esto y luego si te he visto no me acuerdo”.*

Se trata de una dinámica que no es exclusiva del ámbito de la cultura, ya que las diversas reformas laborales aplicadas en España han acabado generando un incremento en los niveles de precariedad laboral a nivel nacional (Lopez Calle & Castillo, 2004). La flexibilización del empleo se ha extendido como una tendencia general del mercado de trabajo, no obstante, las ICC cuentan con una serie de especificidades que las vuelven más vulnerables al contar con elementos que potencian las desigualdades estructurales y dinámicas de precariedad laboral.

En primer lugar, el carácter intangible de muchos de los productos o servicios comercializados dificulta la medición del esfuerzo dedicado o el valor asociado a los mismos (Becker, 2008). Esto hace que tareas que componen el trabajo no sean contabilizadas como parte del empleo; pude observar ejemplos de esta característica cuando actores y actrices se veían obligados a promocionar sus trabajos en redes sociales o a asistir a pases de prensa sin que nadie se plantease la necesidad de que este tipo de tareas se remunerasen económicamente. Un segundo elemento es la producción basada en proyectos (Eikhof & Warhurst, 2013). El trabajo en las ICC se desarrolla casi en su totalidad ligado a proyectos concretos, por lo que existe una intermitencia inherente al trabajo creativo. Esta intermitencia supone un repunte en el riesgo y la inestabilidad que trabajadores y trabajadoras deben asumir, ya que no hay ninguna certeza de que al terminar un proyecto se les volverá a contratar. Del mismo modo, la existencia de fechas límite genera una intensificación laboral, se multiplican las tareas y se produce una invasión del trabajo en la vida, en términos de Castillo (2015). Otro rasgo del trabajo por proyectos es una relativa informalidad en la estructura de las empresas de las ICC (Hesmondhalgh & Baker, 2011) por lo que elementos como las contrataciones se desarrollan a través de procesos poco estandarizados y el capital social, contactos formales e informales, se vuelve fundamental a la hora de acceder al empleo. Esto potencia prácticas discriminatorias al existir una tendencia a contratar personas con categorías sociales similares o “homofilia” (McPherson et al, 2001). Grupos minoritarios en términos de étnia, edad, sexo o clase y origen social se ven perjudicadas por este modelo de contratación (Clare, 2013; O’Brien, 2014). Por último, un rasgo fundamental que potencia la vulnerabilidad en las ICC es el carácter vocacional del trabajo, el hecho de que sean “trabajos de alta implicación”, en términos de Ekman (2014). La existencia de “remuneraciones simbólicas” (Dejours, 2009) posibilitan la existencia de modelos de trabajo gratuito y generan niveles de auto-explotación muy elevados en los que se sacrifica la calidad de las condiciones laborales para poder trabajar. En la investigación de (Haunschild & Eikhof, 2009) sobre el trabajo teatral se observa la importancia de la vocación o la pasión a la hora de escoger y mantener este tipo de profesión y, como vemos en las palabras de Iñaki Guevara de la Unión de Actores, el teatro español no supone una excepción: *“Porque claro, la tontería nuestra de los actores y actrices es que nos encanta el trabajo y somos capaces de hacerlo gratis ¡joder!”.*

### 3. El sector teatral y el gasto público

Durante las décadas de los ochenta y los noventa se produjo en España un aumento notable en el presupuesto público destinado al sector teatral; se construyeron y reha-

bilitaron muchos teatros y se incrementaron las ayudas a la producción, distribución y exhibición de espectáculos. Este proceso ayudó a consolidar circuitos de exhibición teatral, compañías históricas que siguen vigentes en la actualidad y numerosas salas y plataformas vinculadas a las artes escénicas que han sido subvencionadas o se han potenciado desde de la administración pública hasta la actualidad. En 2014, de los 1.546 espacios escénicos registrados un 75% eran de titularidad pública (Colomer, 2016); y en 2008, el 75,5% de los ingresos de las compañías escénicas procedía de las arcas públicas que contratan a las compañías en función de un caché. Además de esto, hay que contar con las subvenciones directas a la producción que representaban hasta el 12,8% de los ingresos declarados por las compañías (Bonet et al., 2008). El sector público se consolidó como el principal empleador y financiador de las compañías de teatro.

Un segundo modelo de financiación que será clave a la hora de comprender los efectos de la crisis económica y la disminución del gasto público en cultura es la basada en la recaudación de la taquilla. Se trata de un modelo minoritario en el periodo previo a la crisis económica pero que en los últimos años ha tenido un crecimiento exponencial. Se aplica principalmente en salas privadas en las que la recaudación de la productora se obtiene en función del precio y número de entradas vendidas, de modo que los beneficios de la compañía dependerán de la afluencia de público a la obra. Desde las asociaciones de empresarios teatrales como ArteMAD se describe el funcionamiento y las consecuencias de este modelo, como podemos ver en las palabras de su presidente Gustavo del Río: *“Ese riesgo lo están asumiendo las compañías y más que ninguna, más que las salas, más que los festivales porque son las compañías las que cuando van a la sala y contratan a los actores y hacen una pieza, se arriesgan a que vengan tres espectadores, cuatro”*.

Si analizamos la cartografía de compañías teatrales, como ya he introducido antes, en el periodo previo a la crisis económica se produjo un desarrollo sin precedentes de la oferta de espectáculos y del fortalecimiento del tejido empresarial teatral. Irene Pardo, de la Red Española de Teatros, describe parte de este desarrollo en su discurso: *“Es verdad que en las últimas décadas ha habido muchas ayudas a... Están las ayudas estatales que son a distribución y están las ayudas internas de las Comunidades Autónomas que son a producción. Entonces esa combinación ha hecho que surjan cantidad de compañías”*. Otra forma de observar este crecimiento es a través del volumen económico del sector teatral, registrado en la Cuenta Satélite de la Cultura del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (Varios Años). La aportación de la partida de “Artes Escénicas” (compuesta en su mayor parte por actividades teatrales) al PIB Cultural pasa de 803 millones de euros en el año 2000 a 2.334 millones en 2008. El organismo más extendido es el de las empresas de pequeño y mediano formato (PYMES), sólo el 36% de las compañías censadas por el Centro de Documentación Teatral (CDT) cuentan con un presupuesto superior a 25.000 euros anuales y han producido más de un espectáculo en los últimos tres años (Bonet & Villarroja, 2009). Este rasgo es relevante al suponer un elemento más que potencia la fluidez y la inestabilidad en el mercado de trabajo.

En las últimas dos décadas se ha ido produciendo progresivamente un cambio en el modelo de producción, distribución y financiación que se había consolidado desde los años ochenta. Coincidiendo con la crisis económica de 2008, los presupuestos públicos destinados a cultura han ido disminuyendo del mismo modo que las contrataciones por parte de los ayuntamientos y otras instituciones públicas (Colectivo



IOE, 2011). Sin embargo, es importante tener en cuenta que esta evolución no está vinculada exclusivamente a la crisis económica sino que forma parte de un proceso mucho más amplio de extensión de la noción de la cultura como recurso económico que ya he analizado más arriba y que en el mundo anglosajón se viene desarrollando desde los años 90 (Hesmondhalgh et al, 2015). La fuerte inversión pública de las décadas anteriores generó una relativa estabilidad en el panorama teatral pero actualmente el sector se encuentra en plena transición. Nieves Pérez Abad, profesora en la RESAD, describe en su testimonio cómo la precariedad ha sido una constante en el trabajo teatral pero en los últimos años se han agudizado sus efectos: *“La profesión y los profesionales han tenido que, no te diría reinventarse porque el teatro ha estado siempre en crisis, pero [...] la crisis nos ha obligado quizás a ser más eficientes, pero es que antes ya lo éramos [...] si antes quizás tenías acceso a que te programaran en ocho teatros públicos, pues ahora a lo mejor te van a programar en tres, en uno o en ninguno”*. Prácticamente en todas las entrevistas realizadas he podido encontrar discursos en los que se enfatiza la disminución de gasto público en cultura y la precarización del sector en los últimos años. En la cita anterior queda reflejado cómo se han reducido el número de contrataciones y, a continuación, vemos en el discurso de Iñaki Guevara, de la Unión de Actores, cómo también se ha producido una reducción en las dimensiones de los montajes: *“Los recortes han sido brutales. Pero el ERE lo hemos hecho, lo hemos hecho las productoras porque ahora contratamos la mitad que contratábamos hace tres años, en vez de hacer montajes de veinte, hacemos montajes de diez”*.

### 3.1. Indicadores del gasto público en cultura

Para reflejar la profundidad del recorte en gasto público, analizaré la evolución del mismo en los últimos años partiendo de datos del Ministerio de Educación Cultura y Deportes (Varios Años) a través de dos gráficos de elaboración propia. En el primer gráfico se especifica el gasto total en cultura por tipo de administración de 2004 a 2015 (Gráfico I) y en el segundo gráfico se observa el gasto en “Artes Plásticas, Escénicas y Musicales” por parte de la Administración General del Estado y la Comunidad de Madrid, también de 2004 a 2015 (Gráfico II). Como iremos viendo, la evolución del gasto mantiene una tendencia similar en todos los ámbitos analizados.

Empezando por el Gráfico I que vemos más abajo, podemos observar que la evolución del gasto público en Cultura siguió una tendencia ascendente hasta 2009 (2010 en el caso de la Administración Local) años en que los presupuestos generales para cultura alcanzaban máximos históricos con hasta 4.042,55 millones de gasto en la Administración Local. Sin embargo, sólo unos años más tarde en 2013 se redujo casi a la mitad llegando a 2.300,47 millones de euros. En los últimos años observamos un repunte en el gasto del ámbito local hasta volver a una inversión similar a 2004 y 2005. Este repunte coincide con las elecciones municipales y autonómicas y con un discurso promovido desde el Estado de salida de la crisis.

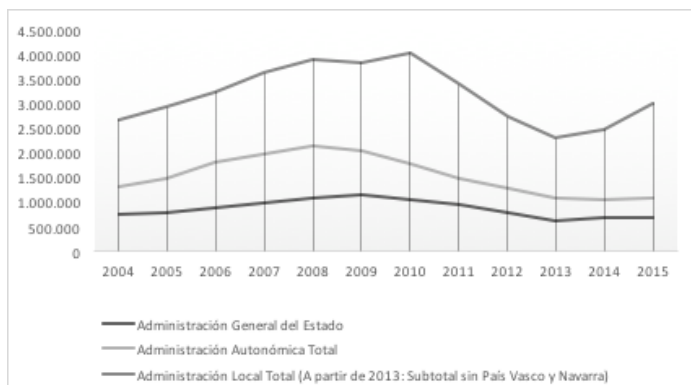


Gráfico I: Gasto en Cultura por Tipo de Administración (En Miles de Euros)

Es importante destacar el papel principal de la Administración Local en relación a los otros dos ámbitos al ser entidades locales y ayuntamientos los que más invierten en artes escénicas. Esto también queda claramente reflejado en el discurso de Cristina Santolaria, del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y la Música (INAEM): *“Ha bajado nuestro presupuesto, pero piensa que los ayuntamientos... Hay cosas que han influido mucho más que nuestras ayudas [...] yo creo que en la vida teatral de todo el país ha influido mucho más, por ejemplo, que los ayuntamientos no tengan dinero para la programación de los teatros públicos, para los cachés”*. La falta de financiación limita los presupuestos y las deudas o los temores a endeudarse evitan que se invierta en actividades que muchas veces no son consideradas esenciales por la administración.

Aunque su peso relativo es menor que el del ámbito local, para confirmar esta tendencia en el área de Artes Plásticas y Escénicas en la Administración General del Estado y, sobre todo, en la Comunidad de Madrid, se incluye también el siguiente gráfico:

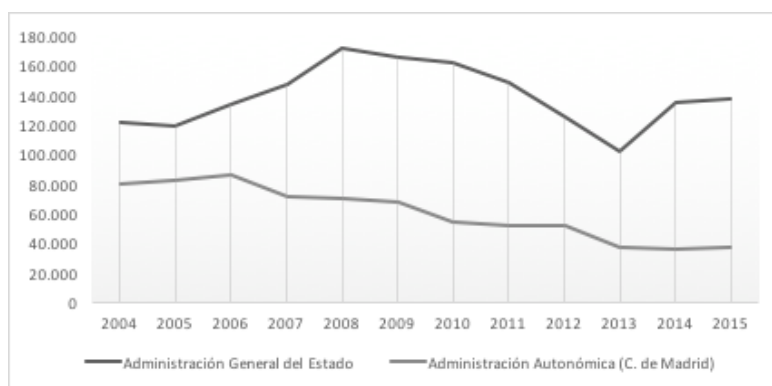


Gráfico II: Gasto liquidado en “Artes Plásticas y Escénicas” por tipo de administración (Miles de Euros)



Una vez más se cumple la tendencia del primer gráfico, sin embargo, resulta llamativo que en el caso de la Comunidad de Madrid el descenso de financiación comienza unos años antes que en el resto de Comunidades Autónomas, desde 2006. Del mismo modo, aunque se observa un crecimiento en el gasto de la Administración General del Estado en 2013, esta tendencia no se produce en la Comunidad de Madrid por lo que el teatro de la capital no se ve beneficiado directamente por el mismo. En el testimonio de Cristina Santolaria del INAEM se visibiliza el efecto que puede tener la reducción de gasto por parte de las Comunidades Autónomas o la administración local sobre las condiciones del sector: *“Ha influido mucho más las convocatorias de las comunidades autónomas que donde sí que ha habido recortes importantes, que nosotros también lo hemos tenido, pero somos uno, si han recortado las diecisiete comunidades autónomas o los ocho mil municipios de España, eso se nota mucho más”*.

A pesar del crecimiento de los últimos años en el gasto de la Administración General del Estado, plataformas como el Centro Dramático Nacional que dependen directamente de ese presupuesto se han visto profundamente afectadas por los recortes previos como argumenta su director, Ernesto Caballero: *“¿Dónde se ha producido el ere? El ere encubierto se ha producido en la contratación. No se ha producido en la estructura porque ningún funcionario [...] ¿A quiénes se ha echado? A los temporales. A los creadores, a los artistas. Fundamentalmente al colectivo de actores”*.

Todo este análisis se podría complementar con la evolución de las subvenciones a producciones o giras en los tres ámbitos administrativos como hace Arturo Rodríguez (2008). De forma global se registra también un descenso en las mismas desde 2008 aproximadamente, no obstante, éstas representan únicamente el 12,8% de los ingresos de las compañías (Bonet et al., 2008) y no es el objetivo de este texto analizar su evolución.

### 3.2. Indicadores del sector teatral

Para observar el efecto cuantitativo que ha tenido este descenso en gasto público en cultura analizaré la evolución del número de representaciones de teatro que se han celebrado, el número de espectadores y también la recaudación obtenida a través de los datos del Anuario Estadístico de la Fundación SGAE (Varios Años). A nivel nacional, si comparamos los datos de 2008 a 2016 se observa una pérdida del 32,3% en el número de representaciones y el 27,9% de espectadores. Por lo que respecta a la recaudación, la cantidad es similar (un 0,3% más), pero cabe remarcar que en 2012 se subió el IVA cultural de un 8% a un 21%, algo que repercute negativamente en los ingresos netos.

Centrándonos en la Comunidad de Madrid, en 2016 se registra hasta un 33,2% del total de funciones representadas a nivel nacional y hasta un 35,5% del número de espectadores. Este porcentaje llega a 51,3% en el caso de la recaudación. Como vemos, la infraestructura de teatros Estatales y grandes teatros comerciales junto con el boyante panorama alternativo e independiente de las artes escénicas en la capital hacen de Madrid la comunidad con mayor efervescencia creativa en el ámbito teatral. A continuación incluyo una tabla en la que se puede observar la evolución en los tres indicadores de 2006 a 2016:

Tabla I: Evolución del panorama teatral en la comunidad de Madrid\*

	2006	2008	2010	2012	2014	2016
Funciones representadas	18.330	19.475	17.121	15.014	15.155	15.394
Espectadores de teatro	4.884.939	4.965.580	4.052.249	3.583.880	4.183.858	4.265.262
Recaudación de teatro (€)	116.632.210	114.995.602	99.161.205	91.674.665	96.141.952	103.065.339

\*Fuente: Anuario Estadístico de la SGAE, varios años. Elaboración Propia

Como se puede comprobar, la evolución es paralela a la de la inversión en gasto público. Desde mediados de los 90 hasta 2008 todos los indicadores van en aumento en la Comunidad de Madrid: de las 10.260 representaciones en 1997 (el dato más antiguo registrado por la SGAE) a las 19.475 de 2008; con 2.224.789 espectadores en 1997 y 4.965.580 millones en 2008. A partir de 2008 todos los indicadores comienzan a bajar hasta volver a niveles de la década anterior y, del mismo modo, se detecta un repunte a partir de 2013 paralelo al aumento en gasto público.

#### 4. Artesanía teatral: un sector industrial sin industria

En todos los discursos he visto reflejado que cada vez hay más compañías que se han visto obligadas a aplicar estrategias basadas en la recaudación de la taquilla para poder mantenerse en el mercado. Como ya he comentado más arriba, estos modelos implican niveles mucho más altos de riesgo e intermitencia. Habitualmente las salas de teatro privadas se llevan alrededor de un 40% de la recaudación y las compañías el restante, con lo que tienen que asumir todos los costes de producción y promoción de la obra. En algunos casos, salas de teatro públicas también han implementado estrategias basadas en la taquilla en las que el 100% de la recaudación es para las compañías pero a su vez deben asumir el riesgo de que no venga suficiente público para generar rentabilidad. Irene Pardo, de la Red Española de Teatros, me habló del efecto de esta tendencia:

*Al verse muy disminuidos los presupuestos de exhibición, los teatros han tirado de taquilla. Han tenido que ir a taquilla a unas poblaciones y a una sociedad que no está acostumbrada a pagar lo que cuesta [...] ¿Qué ha pasado? Que las compañías empiezan a ir a taquilla, pero la taquilla no les sale. Entonces estamos viviendo un momento de reajuste muy, muy potente en ese sentido [...] la tendencia sí que es verdad que de las productoras habituales es a menos actores, así es muy básico, pero menos actores.*

El principal resultado del reajuste que describe Irene Pardo se ve reflejado en un fuerte cambio en la estructura de las compañías que se habían ido consolidando desde los años noventa y que se han visto obligadas a reducir la escala de sus producciones y del equipo o directamente han dejado de producir nuevos espectáculos o han desaparecido. Gustavo del Río describe desde su experiencia en ArteMAD el efecto

que tiene este proceso en las compañías: *“No ha entrado el caché y estás yendo a taquilla, pero eso de lo que está sucediendo también es que la gente que de alguna forma ha sido más constante en el trabajo tiende a desaparecer [...] ha llegado a puntos de verdaderamente dramáticos en las compañías y en las salas”*. Por otro lado, las compañías que han ido surgiendo en los últimos años adoptan directamente estructuras productivas que se ajustan a la volatilidad del sector como expone Cristina Santolaria del INAEM: *“Han sabido reaccionar mejor las empresas jóvenes por decirlo de alguna manera. Se han sabido adaptar mejor a los nuevos tiempos, a las nuevas exigencias, a los nuevos métodos de producción”*.

Toda esta transformación ha traído de vuelta un modelo tradicional de producción basado en la artesanía. Es un modelo que ha existido a lo largo de toda la historia del teatro pero que en el contexto actual supone unos niveles de precariedad y riesgo muy elevados. La producción se desarrolla con la idea de evitar contrataciones externas a la compañía con la consecuente intensificación laboral que esto supone. Este tipo de producciones de menor escala basadas en la polivalencia han revertido la división del trabajo en búsqueda de una fórmula más barata que permita a las compañías seguir siendo competitivas en el mercado, las fronteras entre los roles de las diferentes profesiones englobadas en la producción teatral se difuminan. Los proyectos de artesanía suponen una autogestión en la que los trabajadores se “explotan a sí mismos” para dotar de continuidad a un proyecto, coincidiendo en este sentido con la investigación del teatro en Alemania desarrollada por Haunschild (2003). Una buena descripción de lo que es un proyecto de artesanía teatral se observa en el testimonio de Gustavo del Río de ArteMAD:

Lo que sí ha cambiado y que decías antes, es las tesituras internas de las compañías. Es decir, si alguna compañía podía dotarse de tres o cuatro personas que estuviesen trabajando, ahora lo que sucede es que esas tres o cuatro personas han derivado en una o dos o tres como mucho, en la que los trabajos se mezclan y lo que ha sucedido es que un poco, como digo yo, somos chico para todo. O sea, somos los que hacemos la escenografía, los que hacemos, los que dirigimos, los que escribimos, los que llevamos los niños al cole los que... [...] un poco ese todo terreno para poder sacar adelante la compañía.

He denominado a este modelo como “artesanía teatral” basándome en la categoría de “artesano” de Richard Sennet (2008). El concepto de artesanía abarca todos los oficios en los que el elemento crucial es la introducción de significados simbólicos a la vida material que se concretan en la experiencia práctica y cotidiana permitiendo enfocar la energía a realizar un trabajo bien hecho y de este modo conseguir satisfacción. En lugar de incrementar los beneficios económicos, como es el caso de las empresas, la artesanía centra su actividad en buscar una recompensa económica que les permita subsistir, ya que el simple hecho de realizar correctamente la tarea planteada supone de por sí altos grados de satisfacción. En definitiva, la categoría de artesanía con la que trabajo a lo largo de todo el proyecto se está consolidando como el principal modelo de producción teatral en el contexto madrileño actual. Este modelo se estructura a través de dos ejes principales: En primer lugar, la importancia simbólica que tiene el trabajo y los artefactos creativos resultantes para los trabajadores que les permite asumir los niveles de riesgo exigidos por el mercado y, en segundo lugar, las ventajas organizativas que supone a la hora de gestionar proyectos en un contexto de intermitencia como en el que nos encontramos.

### 4.1. Efectos positivos de la artesanía

Hay una serie de factores que hacen que se pueda valorar positivamente este cambio de paradigma hacia modelos de artesanía teatral. El primer punto al que se hace referencia es la estabilidad que permite generar en los proyectos creativos. En un contexto en el que, como ya he comentado, las estructuras grandes y tradicionalmente estables se van reduciendo o incluso desapareciendo, los modelos de artesanía permiten a los trabajadores creativos prevalecer en el mercado. El director del CDN Ernesto Caballero describe cómo la artesanía puede ayudar a consolidar estructuras estables: *“El que se mete en un proyecto requiere cierto nivel de compromiso con el proyecto [...] Un compromiso con un proyecto artístico, ahora mismo no se... hago esto hago lo otro... eso ayuda poco también a la consolidación de estructura sólidas”*. Los modelos de artesanía teatral, debido a su baja remuneración y a la intermitencia que supone implican la necesidad de fuertes vínculos entre los participantes y con los proyectos. Son esos mismos vínculos los que permiten la asunción de altos niveles de precariedad para poder seguir trabajando en el sector. Además de esta implicación con el proyecto, otro elemento que permite generar artefactos creativos complejos y de mayor envergadura es la colaboración entre artesanías. Del mismo modo que analizan Lerro et al (2016) en Italia, en Madrid se producen muchas obras a través de colaboraciones entre profesionales de distintos campos que, en un contexto de precariedad, trabajan juntos para llevar a cabo un proyecto artístico.

Un segundo aspecto que también se valora positivamente en relación a este tipo de modelos es la innovación en las propuestas. Vemos este planteamiento en el discurso de Ángel Martínez Roger, exdirector de la RESAD: *“Creo que la inmediatez de creación que puede dar ese tipo de salas es muy interesante y muy atrayente. La frescura y la radicalidad de las propuestas y la inmediatez hace de ese tipo de propuestas algo nada desdeñable y que debiera estar ciertamente protegido”*. La necesidad de adaptación ante el contexto económico en el que nos encontramos ha llevado a implementar modelos de producción alternativos y la utilización de espacios no convencionales potenciando toda una serie de artefactos creativos que no se habrían podido generar en otras circunstancias. Este proceso ha revitalizado el movimiento del teatro independiente y alternativo en Madrid.

Por último, también quiero hacer referencia a un rasgo estrechamente vinculado con los otros dos: la efervescencia creativa que está viviendo la ciudad de Madrid. Tanto en términos cuantitativos de salas como a nivel de compañías y representaciones Madrid se ha convertido en un centro cultural por excelencia. Nacho Bonacho, desde la Red de Teatros Alternativos, cuenta cómo una de las alternativas que profesionales adoptaban frente a la falta de empleo era la creación de una sala propia: *“Has visto que el brote de salas que están saliendo es tremendo ¿no? Y bueno tiene un poco que ver también por la crisis que ha habido. Hubo un momento hace diez, siete años, diez años sobre todo que el tema de la televisión estaba muy activo, había mucha gente trabajando y eso ha ido decreciendo y toda esta gente lo que ha buscado es como salida, pues es la Sala”*. Del mismo modo, Iñaki Guevara desde la Unión de Actores, hace referencia a la creación de compañías como otra alternativa que se adoptó desde la profesión: *“La crisis ha producido que hayan desaparecido las giras, las compañías en las ciudades pequeñas todos se han venido aquí. Entonces ¿qué hago? Pues me genero mi propia empresa”*. En parte influenciados por la extensión de la “ideología del emprendizaje”, en términos de Rowan (2010), y por el

contexto de desajuste entre las políticas públicas y el mercado que he descrito anteriormente, los trabajadores forman sus propias plataformas de creación o exhibición en lugar de esperar a que se les contrate. Muchas compañías de nueva creación se han fundado adoptando modelos productivos más flexibles que les han permitido suplir los huecos que iban dejando compañías que se habían consolidado en las últimas décadas y que ya no encontraba cabida en el contexto actual. Este punto ayuda a explicar el repunte que se está produciendo en los últimos años en los indicadores de producción teatral que he comentado antes.

## 4.2. Efectos negativos de la artesanía

A pesar de ser un modelo tradicional, la artesanía, en un contexto de desregulación de la intermitencia como el actual, supone que muchos trabajadores se ven obligados a asumir una elevada intensificación laboral durante periodos cortos de tiempo para encontrarse completamente desprotegidos una vez ha finalizado el proyecto (Bonet & Villarroya, 2009). La intermitencia ha supuesto que elementos paliativos como el paro o la jubilación sean difíciles de adquirir y, por otro lado, la adaptabilidad y la flexibilidad se consideran imprescindibles (Christopherson, 2008). De este modo, el riesgo se ha convertido en una condición intrínseca del trabajo. Además de esto, modelos de trabajo gratuito o no regulado están aumentando gracias a mecanismos de remuneración alternativa basados en la autopromoción o en la realización personal y emocional (Haunschild y Eikhof, 2009). El testimonio de Ángel Martínez Roger como exdirector de la RESAD nos permite definir el carácter precario de estas plataformas: *“La inmediatez artística es muy interesante, pero no es menos cierto que nos lleva a un modelo que en realidad nos hace mucho daño a la propia profesión y al propio oficio. Es decir, no puede ser que un actor no esté contratado, no puede ser que un actor no tenga sus derechos”*. Este contexto produce y exige nuevas subjetividades laborales basadas en el emprendimiento en las que se normalizan parámetros como la responsabilidad individual ante los riesgos del trabajo cultural, que los tiempos vitales se deben ajustar a los tiempos del trabajo remunerado y la falta de regulación en relaciones estructurales de poder.

Un segundo aspecto negativo es la desprofesionalización del sector, a la que ya he hecho referencia al hablar de los modelos por los cuales las administraciones públicas limitan su gasto. Jose Luís Alonso de Santos, de la Academia de Artes Escénicas, también se quejaba de este proceso en su entrevista: *“Hay un cuarto teatro, tal vez el más numeroso que es el teatro que no se llama, nadie lo quiere llamar de aficionados, pero es de aficionados. Que es todo aquel que hace teatro, pero que no vive de ello. [...] es un teatro de auto explotación de grupos de gente que se juntan, se hacen su vestuario, se hacen sus cosas y que es el más numeroso en España”*. Una circunstancia que potencia este hecho es que la administración pública, para reducir gastos, recurre en algunos casos a compañías amateurs para mantener los teatros en funcionamiento. Esta situación se refleja en las palabras de Ernesto Caballero, director del CDN: *“Llegó la crisis y muchos de esos teatros en ciudades o localidades pues dejaron de ser programados o se programaban con agrupaciones locales de aficionados”*.

Estos procesos no van ligados necesariamente a una pérdida de calidad artística, ya que como se puede ver en los discursos a los que he aludido más arriba muchos

de los trabajadores que se implican en este tipo de proyectos son profesionales de formación y en muchos casos también tienen experiencia. Sin embargo, sí afectan inevitablemente a la seguridad laboral y a la protección de los trabajadores. De este modo, llegamos a un último aspecto negativo que se asocia a los modelos de artesanía teatral: el incumplimiento consciente y voluntario de la normativa vigente para poder sobrevivir en el mercado. La Red de Teatros Alternativos se conforma por plataformas de formatos muy variados y en las palabras de su director, Nacho Bonacho, se describe este último rasgo:

Te tienes que buscar la vida y que las habichuelas estén en el plato. Y si para que las habichuelas estén en el plato, tienes que trampear o maquillar, vamos a llamarlo maquillar algunas cosas, pues lo haces. [...] aquí por lo menos, yo te puedo garantizar que todas las salas de la Coordinadora cumplen religiosamente [...] lo que pasa que no te digo yo que pueda haber en el sector...

## 5. Valoraciones finales

El cambio de paradigma que se está desarrollando en el contexto de la producción teatral está alterando intrínsecamente las formas de construir artefactos teatrales. A nivel artístico y de creación se puede considerar positivo porque genera muchas oportunidades para trabajar, se innova en las propuestas y hay muchos productos creativos para la población; sin embargo, a nivel económico la profesión se encuentra en condiciones cada vez más precarias. En un alto porcentaje no tienen seguridad laboral, no tienen protección social, conviven con la intermitencia y la incertidumbre y se ven obligados a auto-implementar niveles de intensificación en el trabajo muy elevados. Carmen Fernández de la Red de Teatros de la Comunidad de Madrid me resumió perfectamente las consecuencias de este cambio: *“Tienes que amar mucho el teatro para meterte en este embolao, hay que ser muy valiente”*<sup>10</sup>.

Por último, considero necesario hacer una inferencia hacia dónde puede llevar el contexto que se ha esbozado en el texto. Un desarrollo que sirve más a modo de apertura para futuros trabajos que a modo de conclusión para este. El mercado privado no está preparado para asumir, con remuneraciones justas, el aluvión de producciones que se ofrecen. Por otro lado, las administraciones públicas se están acostumbrando a que muchas producciones se desarrollen de forma prácticamente gratuita y aprovechan la efervescencia creativa sin garantizar condiciones dignas para la profesión. La implementación de modelos de artesanía teatral, a pesar de todos los aspectos positivos que he descrito más arriba, no puede llevar a otra dirección que a la generalizada degradación del sector teatral en su conjunto si no se regula. Aunque a corto plazo la artesanía como está planteada en la actualidad permite a las nuevas generaciones y a las compañías consolidadas plantear una continuidad en sus proyectos creativos a corto e incluso medio plazo, es un sistema insostenible en una carrera de fondo. Antes o después, profesionales que se coordinan y trabajan para sacar proyectos adelante sacrificando salarios, tiempo libre y condiciones laborales, apoyándose en su vocación o trabajando de forma simultánea en otros sectores, se verán obligados a renunciar a estas estrategias. En definitiva, para poder generar una estabilidad real

<sup>10</sup> La entrevista de Carmen Fernández no pudo ser grabada pero recojo este verbatim de una de las notas que tomé durante su realización.



en los proyectos artísticos que no dependa de los períodos de bonanza económica es necesario aplicar modelos de gestión de la intermitencia que aseguren la protección social y replantear las políticas culturales hacia un modelo de cultura como derecho público que garantice condiciones laborales dignas para la profesión.

## Bibliografía

- Adorno, T. (2007). *Dialéctica de la Ilustración*, Akal, Madrid.
- Alonso, L. E. (2007). *La crisis de la ciudadanía laboral* (1ª ed.), Anthropos, Barcelona.
- Becker, H. S. (2008). *Los mundos del arte : sociología del trabajo artístico* (Bernal), Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.
- Bonet, L., Colomer, J., Cubeles, X., Gregorio, A. de, Herrera, R., & Tarrida, T. (2008). *Análisis económico del sector de las artes escénicas en España*. Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública. Barcelona.
- Bonet, L., & Villarroya, A. (2009). “La estructura de mercado del sector de las artes escénicas en España”, *Revista Estudios de Economía Aplicada*, 27, 197–222.
- Bonilla, J., Maroto, R., & Sanz, C. (2012). “Las industrias culturales y creativas, un sector clave de la nueva economía” (Fundación IDEAS, Ed.). Retrieved from [www.fundacionideas.es](http://www.fundacionideas.es) [consulta 20 de Octubre de 2017].
- Calderón, J. A., & López Calle, P. (2010). “Transformaciones del trabajo e individualización de las relaciones laborales”, *Sociología Del Trabajo*, 68, 3–26.
- Castillo, J. J. (1998). “Nuevos modelos productivos: la organización del trabajo del futuro en España”, en *A la Búsqueda del Trabajo Perdido.*, Tecnos, Madrid, 21–84.
- Castillo, J. J. (2015). *La Invasión del Trabajo en la Vida. Del “trabajador ideal” a la vida real*. Catarata, Madrid.
- Caves, R. E. (2002). *Creative industries : contracts between art and commerce* (1st Harvar), Harvard University Press, Cambridge (Massachusetts) ; London (England).
- Christopherson, S. (2008). “Beyond the Self-expressive Creative Worker: An Industry Perspective on Entertainment Media”, *Theory, Culture & Society*, 25(7–8), 73–95.
- Clare, K. (2013). “The essential role of place within the creative industries: Boundaries, networks and play”. *Cities*, 34, 52–57.
- Colectivo IOE. (2011). *Situación socio-laboral del colectivo de actores y bailarines en España* Fundación AISGE, Madrid.
- Colomer, J. (2016). *Análisis de situación de las artes escénicas en España*. Academia de las Artes Escénicas de España, Madrid.
- Comisión Europea. (2010). “Libro Verde: Liberar el potencial de las industrias culturales y creativas”. DG Educación y Cultura. Retrieved from <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0183:FIN:ES:PDF>. 27-04-2010. [consulta 25 de Octubre de 2017].
- Dejours, C. (2009). *El desgaste mental en el trabajo*. Modus Laborandi S.L., Madrid.
- Eikhof, D. R., & Warhurst, C. (2013). “The promised land? Why social inequalities are systemic in the creative industries”, *Employee Relations*, 35(5), 495–508.
- Ekman, S. (2014). “Is the high-involvement worker precarious or opportunistic? Hierarchical ambiguities in late capitalism”. *Organization*, 21(2), 141–158.
- Fernandez Rodriguez, C. J., & Serrano, A. (2014). *El paradigma de la flexiguridad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo*. (C. J. Fernandez Rodriguez & A. Serrano, Eds.), Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.

- Fundación SGAE. (2015). “Anuario SGAE 2015 de las Artes Escénicas, Musicales y Audio-visuales”. Retrieved from <http://www.anuariossgae.com/anuario2015/home.html>. [consulta 30 de Octubre de 2017].
- Haunschild, A. (2003). “Managing Employment Relationships in Flexible Labour Markets: The Case of German Repertory Theatres”. *Human Relations*, 56(8), 899–929.
- Haunschild, A., & Eikhof, D. (2009). “Bringing Creativity to Market: Actors as Self-Employed Employees”, en *Creative Labour : working in the creative industries, Critical Perspectives on Work and Employment.*, Palgrave Macmillan, New York, 156-173.
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2011). *Creative Labour: Media work in three cultural industries.*, Routledge, New York.
- Hesmondhalgh, D., Nisbett, M., Oakley, K., & Lee, D. (2015). “Were New Labour’s cultural policies neo-liberal?”, *International Journal of Cultural Policy*, 21(1), 97–114.
- Lerro, A., Schiuma, G., Elia, G., & Passiante, G. (2016). “Dimensions and practices of the collaborative relationships between cultural and creative organisations and business”, *International Journal of Management and Enterprise Development*, 15(2–3), 209–229.
- Lopez Calle, P., Castillo, J. J. (2004). *Los hijos de las reformas laborales. Trabajo, formación y vivienda de los jóvenes en la Comunidad de Madrid.* UGT-Madrid, Madrid.
- McKinlay, A. (2009). *Creative labour : working in the creative industries.* Palgrave Macmillan, Hampshire.
- McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Cook, J. M. (2001). “Birds of a Feather: Homophily in Social Networks”. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 415–444.
- Ministerio de Educación Cultura y Deportes. (Varios Años). “Anuario de Estadísticas Culturales”. Retrieved from <http://es.calameo.com/read/000075335e554ab5f36b7> [consulta del 1 de octubre al 20 de diciembre de 2017]
- Neffa, J. C. (1990). “Nacimiento, desarrollo y transformación del fordismo”, en *El proceso de trabajo y la economía de tiempo.* Humanitas, Buenos Aires, 273-313.
- O’Brien, A. (2014). “Men own television: why women leave media work”. *Media, Culture & Society*, 36(8), 1207–1218.
- Rodríguez, A., & Rubio, A. (2008). “Las subvenciones publicas a las artes escénicas en España”. Retrived from [https://www.redescena.net/descargas/proyectos/informe\\_final\\_subven\\_artes\\_escenicas.pdf](https://www.redescena.net/descargas/proyectos/informe_final_subven_artes_escenicas.pdf). [consulta 20 de septiembre de 2017]
- Rowan, J. (2010). *Emprendizajes en cultura: discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural. Útiles* (Vol. 10). Traficantes de Sueños. Creative Commons. Madrid.
- Sennett, R. (2008). *El Artesano.* Editorial Anagrama S.A., Ed. Barcelona.